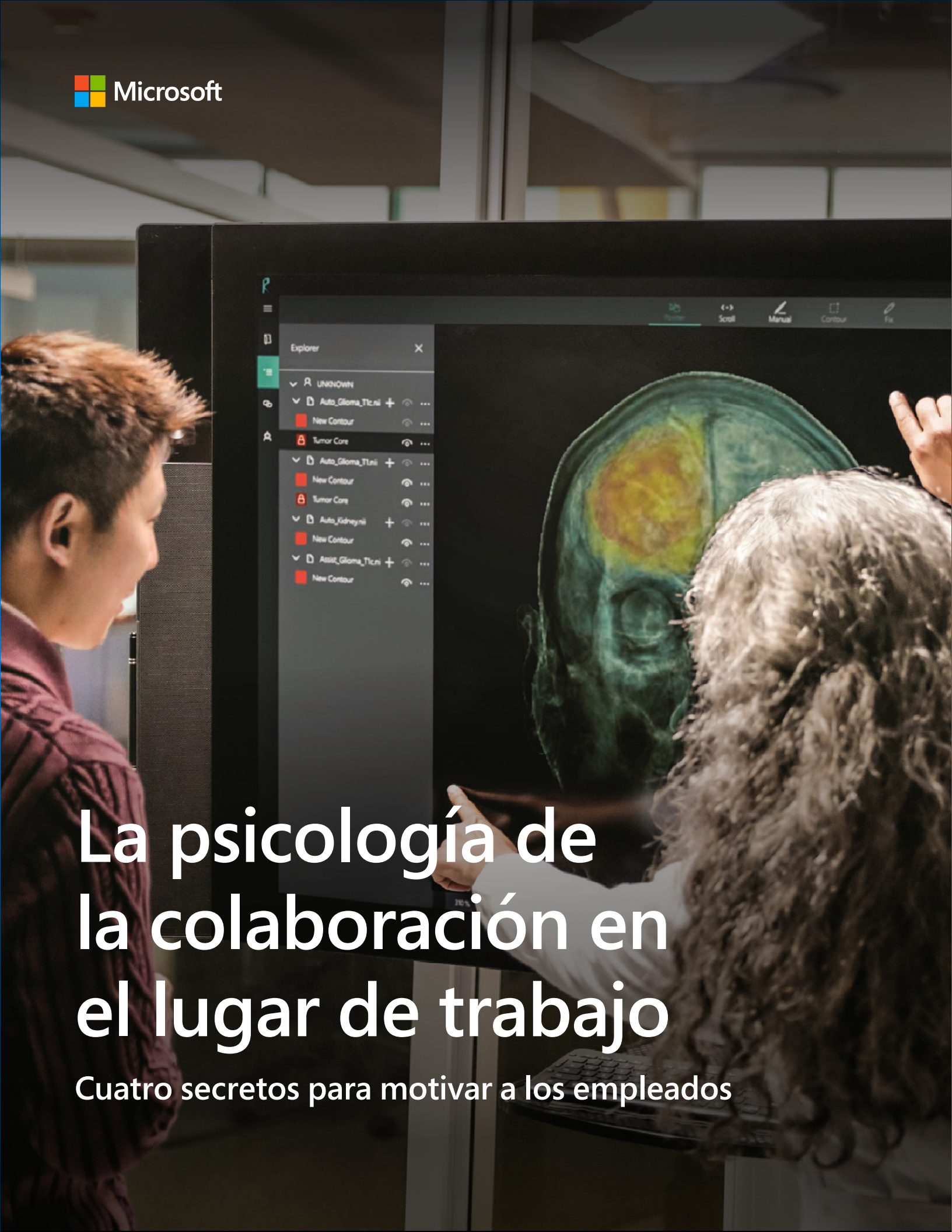
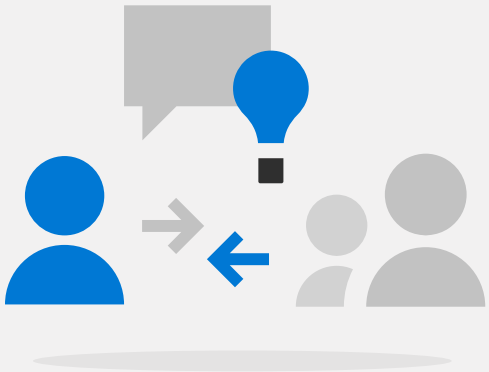
Microsoft



La psicología de la colaboración en el lugar de trabajo

Cuatro secretos para motivar a los empleados



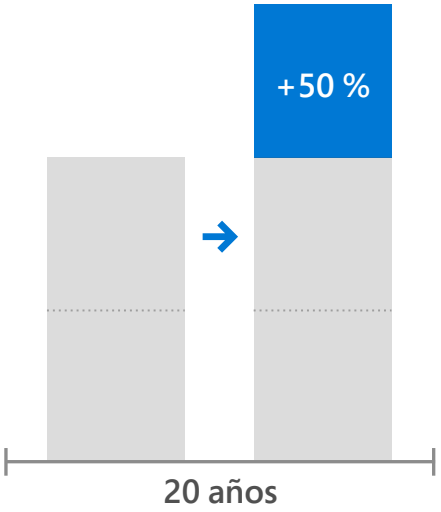
¿Cuándo fue la última vez que pasaste varias horas de tu jornada laboral sin interactuar con otra persona en tu empresa?

Si eres como la mayoría de trabajadores actuales, las interacciones raramente son limitadas y la colaboración es continua, especialmente con el equipo principal.

La forma en que se comunica el equipo influye en gran medida en el rendimiento de los empleados y la empresa. En el mundo empresarial, que evoluciona vertiginosamente, existe una creciente necesidad de alejarse de las tareas rutinarias y las decisiones jerárquicas y adoptar una forma de trabajar que permita el pensamiento creativo en los equipos. Es más fácil aprovechar su poder creativo si se entiende la psicología que se esconde detrás de la forma de colaborar de las personas.

La psicología detrás de la colaboración en el trabajo puede establecerse mediante las interacciones cotidianas que se desarrollan en una organización. La forma en que los empleados interpretan el trabajo que hacen y la manera en que colaboran con los demás acaba determinando su éxito, involucración y participación en la empresa. Cuando los empleados están involucrados, la empresa sale ganando.

El tiempo que pasamos colaborando con otras personas en el trabajo ha aumentado un 50 % en los últimos 20 años.[1]



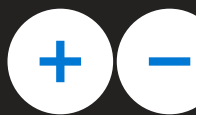
"Sobrecarga colaborativa", Harvard Business Review, 2016

Nuestras expectativas de cómo e incluso por qué trabajamos han evolucionado en los últimos años. Buscamos espacios de trabajo abiertos e inclusivos, tanto físicos como digitales, donde podamos compartir, conectar y ser productivos juntos. Cada vez más, nuestros colaboradores pueden encontrarse fuera de nuestras organizaciones, ser demográficamente diversos o estar distribuidos por diferentes zonas geográficas, con estilos de vida y preferencias diferentes. Todos estos factores influyen en la forma en que trabajamos. Aquí tienes cuatro ideas basadas en la psicología sobre la práctica de la colaboración y qué puedes hacer como líder empresarial para crear un entorno idóneo para la forma de trabajo actual.

Cuatro secretos para motivar a los empleados

01.

Promover el estrés "bueno" para una mejor colaboración

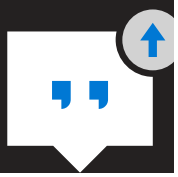


02.

Acortar las distancias entre los introvertidos y los extrovertidos

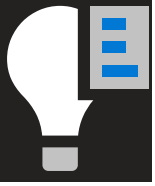
03.

Cambiar la frecuencia y la formalidad de los comentarios



04.

Crear un espacio en el que los empleados puedan reflexionar



01.

Promover el estrés “bueno” para una mejor colaboración

En el lugar de trabajo y en la vida, hay estrés “bueno” y estrés “malo”. Cuando se administra adecuadamente, el estrés “bueno” (el *eustrés* o los factores estresantes de reto) puede potenciar la creatividad. Los factores de estrés de obstáculo (o estrés “malo”) reducen la creatividad y la participación.[2]

“El efecto favorable del 'estrés bueno' para la creatividad en el lugar de trabajo”, **Psychology Today**, 2016

Factores de estrés de obstáculo que deben evitarse en el lugar de trabajo:

- Sensación de inseguridad en el trabajo
- Confusión en cuanto al trabajo y responsabilidades desconocidas entre los empleados
- Burocracia y políticas confusas que impiden la productividad

Qué puedes hacer

Al limitar los factores de estrés de obstáculo, es posible crear un entorno de trabajo más autónomo donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas y colaborando. Esto crea un clima de innovación organizativa. En entornos de trabajo innovadores, los equipos tienen libertad para tomar decisiones lateralmente. Las personas de los equipos adquieren "características de administrador" al facilitar información y recomendaciones a los administradores y comentar ideas sin verse limitados por los procesos o la jerarquía de equipo.

Para crear un clima de innovación organizativa, promueve factores de estrés "buenos" y una cultura transparente y sensible en tu organización mediante:

01. Cargas de trabajo considerables y desafiantes

02. Responsabilidades variadas para cada empleado

03. Descripciones claras del lugar de trabajo al inicio de cada proyecto y participación en diálogos en tiempo real

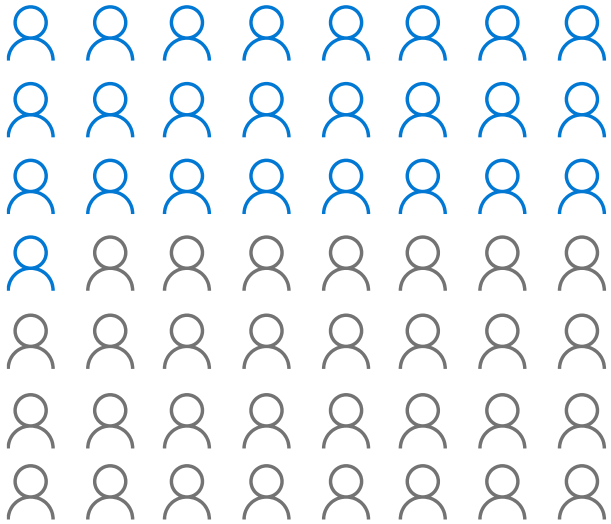
04. Herramientas para compartir información relevante y participar en diálogos en tiempo real

02.

Acortar las distancias entre los introvertidos y los extrovertidos

Los psicólogos han identificado una gama de características de la personalidad, con “extraversión” en un extremo e “introversión” en el otro. El psicólogo Hans Eysenck propuso que el lugar en el que se encuentra cada persona dentro de dicho espectro está relacionado con su índice básico de activación psicológica.

En otras palabras, las personas que se encuentran en el ámbito de la extroversión del espectro tienen un índice básico más bajo. Por lo tanto, necesitan más activación y actividad para lograr el mismo índice que las personas que se encuentran en el ámbito de la introversión. Por ello, los extrovertidos buscan la novedad, la aventura y la interacción social, mientras que los introvertidos tienden a preferir más tiempo para estar solos, conversaciones cara a cara con otra persona y situaciones previsibles.



Introvertido 16 % - 50 %

Extrovertido 50 % - 74 %

Los estudios han demostrado que aproximadamente entre el 50 y el 74 % de las personas son extrovertidas y entre 16 y el 50 % restante son introvertidas.[3]

"¿Son más felices los extrovertidos que los introvertidos?" Psychology Today, 2012

Por consiguiente, la fuerza de trabajo típica tenderá a tener una buena mezcla de ambos. Los introvertidos y los extrovertidos tienen estilos de trabajo diferentes, pero obviamente deben trabajar juntos para lograr resultados. Sin herramientas flexibles y adaptables, atender a ambos grupos puede ser difícil para una organización.

Según el psicólogo Herman Miller, los introvertidos prefieren estilos de reunión y una estética de las salas distintos a los de las personas extrovertidas. Todo, desde el color de una sala hasta los niveles de ruido, puede aumentar o disminuir la productividad en estos tipos de personalidad.

Y cuando se trata de reuniones, los introvertidos prefieren interacciones uno a uno antes que grandes reuniones y tener tiempo para pensar antes de compartir públicamente sus opiniones.[4]

"La psicología del espacio colaborativo", Herman Miller, 2012

Qué puedes hacer

Es poco probable que puedas facilitar una oficina propia a cada introvertido para que disponga de un espacio de trabajo aislado, pero puedes promover opciones de trabajo flexibles.

- Con un acceso fácil a herramientas que los introvertidos puedan utilizar para conectar de una forma familiar y fácil para ellos puedes crear un entorno en el que se sientan cómodos sin poner en riesgo la creatividad del equipo.
- Permite que los introvertidos trabajen desde casa o por videoconferencia en grandes reuniones que puedan parecer abrumadoras en persona.
- Si un grupo de colaboradores extrovertidos quiere colaborar, gracias a la tecnología, pueden trabajar en lugares distintos a su mesa de trabajo, por ejemplo, pueden participar desde una sala de conferencias, una cafetería o en cualquier lugar que puedan sentirse estimulados por la energía que les rodea.

03.

Modifica la frecuencia y la formalidad de los comentarios

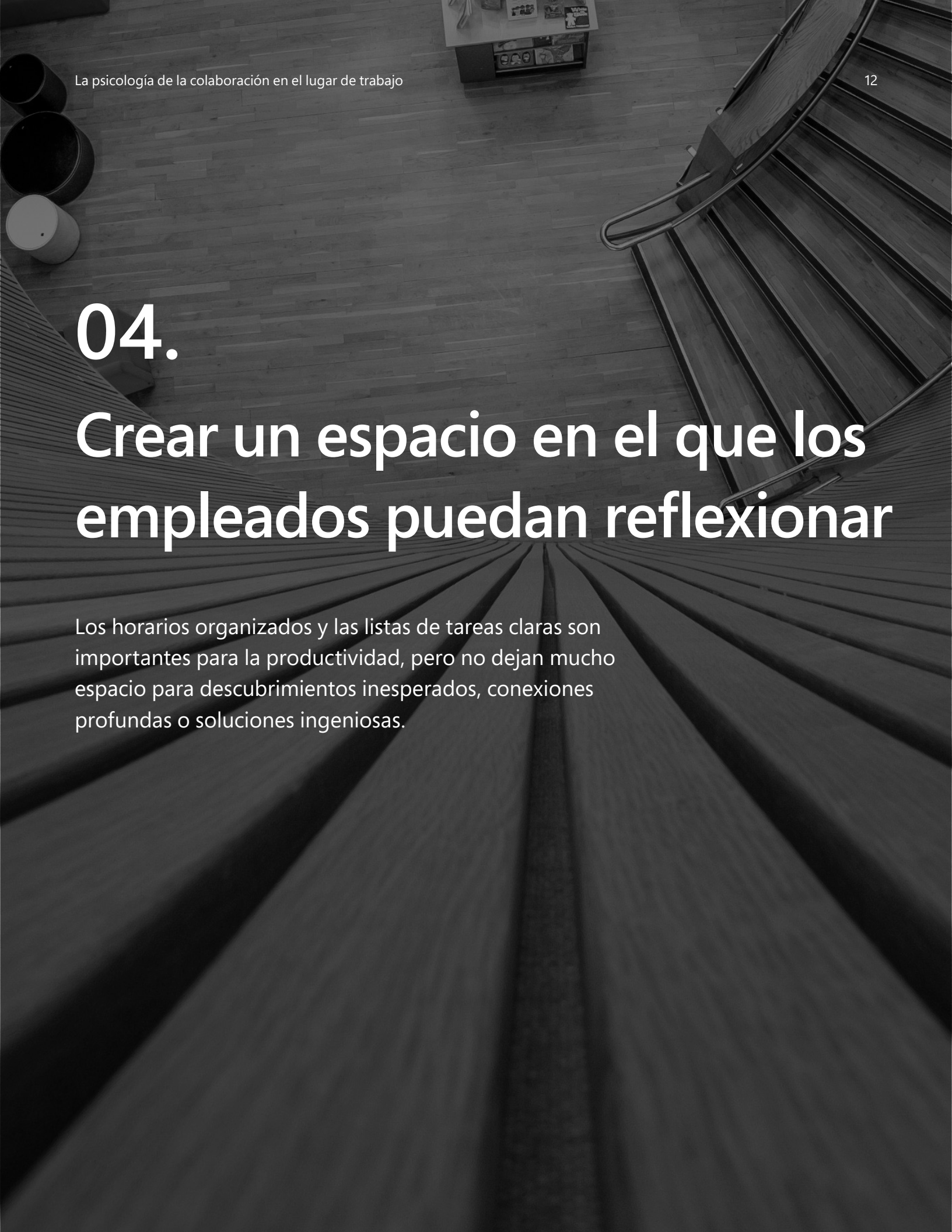
Los empleados necesitan comentarios para mejorar su rendimiento, pero las evaluaciones anuales tradicionales no son lo suficientemente frecuentes y a menudo son demasiado formales para ser eficaces. Aumentar la frecuencia de los comentarios da a los empleados más oportunidades para mejorar a lo largo del año y los administradores pueden aumentar la frecuencia más fácilmente si el proceso de comentarios es menos formal.

Con la mayor prevalencia de la mensajería tipo chat y los portales tipo red social disponibles para las empresas, los administradores pueden beneficiarse de la comodidad y la informalidad de estos canales para mejorar el estilo y la cadencia de los comentarios, tanto a personas específicas como comentarios más generales a equipos y grupos más grandes. Esto puede tener la ventaja añadida de romper las jerarquías de comunicación y fomentar un entorno más colaborativo, en el que los empleados se sientan empoderados para aportar sus propios conocimientos e ideas.

Qué puedes hacer

En primer lugar, todo el mundo responde bien a los comentarios positivos. Por lo tanto, intenta "cazar" a los empleados cuando están haciendo cosas positivas. El refuerzo positivo es una de las mejores formas de lograr las conductas deseadas y funciona en configuraciones individuales o de grupo. Cuando tengas que ser constructivo, transmite los mensajes cara a cara. Busca también formas de utilizar las herramientas de comunicación que están a tu alcance, por ejemplo, chats, videoconferencias o portales sociales, para aumentar la frecuencia y reducir la formalidad de los comentarios. Los pequeños comentarios y con mayor frecuencia facilitan más información a los empleados y aumentarán su eficiencia a la hora de aplicar los cambios que deseas.

Mediante el uso de canales de comunicación más fluidos puedes asegurarte de que los empleados tengan una mejor idea de su situación. Estos canales son bidireccionales, por lo que los empleados se animan a hacer preguntas, facilitar información y ayudan a crear soluciones. Los problemas se pueden arreglar más rápidamente y los compañeros establecerán mejores relaciones y más abiertas.



04.

Crear un espacio en el que los empleados puedan reflexionar

Los horarios organizados y las listas de tareas claras son importantes para la productividad, pero no dejan mucho espacio para descubrimientos inesperados, conexiones profundas o soluciones ingeniosas.

Una rigidez excesiva puede atrofiar la capacidad de resolución de problemas que tiene el cerebro humano. Es la denominada "red por defecto", un estado de "procesamiento de vigilia" que se produce en períodos en los que la mente está dispersa y no está centrada en una tarea. Puede parecer que el cerebro sueña despierto, pero en realidad está en pleno funcionamiento, procesando la información existente en vez de absorber el conocimiento que recibe a través de los cinco sentidos. Y realiza actividades cognitivas complejas como imaginar el futuro, recordar y organizar recuerdos, asentar conocimientos y comprender los sentimientos de otras personas.

Al proporcionar un tiempo no estructurado a las personas, les estás facilitando tiempo para innovar y resolver problemas de forma más creativa. Esto aumenta el valor de sus contribuciones en los equipos con los que trabajan. También puedes aplicar algunas de estas ideas a los grupos, dándoles tiempo para interactuar y colaborar de formas no estructuradas.

Qué puedes hacer

La activación de esta red por defecto puede ayudar a los empleados a descubrir involuntariamente nuevas ideas y soluciones basadas en nada más que sus conocimientos ya existentes. Sin embargo, esto requiere darles un tiempo durante la jornada de trabajo en el que no tengan que centrarse en tareas específicas.

Días fuera del lugar de trabajo

A muchas organizaciones les cuesta ofrecer tiempo libre a los empleados, pero los días fuera del lugar de trabajo planificados potencian la colaboración y activan la red por defecto.

Días creativos

Cerrar la oficina un día al mes o al trimestre para crear algo juntos puede levantar el ánimo del equipo y potenciar el procesamiento de vigilia.

Liberar tiempo

Mediante las herramientas de productividad adecuadas, se puede liberar tiempo para los empleados y darles más espacio durante la jornada de trabajo para entrar en un estado relajado y de creatividad. Muchas organizaciones están adoptando comunicaciones inteligentes mediante el poder de la inteligencia artificial y los servicios cognitivos para ayudar a los empleados a realizar las tareas más rápidamente y proporcionándoles más tiempo para la creatividad.

Un lugar de trabajo moderno y productivo ya no consiste en la eficacia con la que los trabajadores se ajustan a la organización, sino en la forma en que cada organización puede satisfacer las necesidades de sus empleados de la forma más exacta posible. Descubre las implicaciones de las diferentes generaciones, estilos de vida y requisitos del puesto de trabajo y la forma en que las soluciones tecnológicas pueden lograr que los empleados sean lo más creativos y productivos posible en nuestro *e-book* actualizado, que puedes descargar gratuitamente.

© 2018 Microsoft Corporation. Todos los derechos reservados. Este documento se proporciona "tal cual". La información y las opiniones expresadas en este documento, incluidas las direcciones URL y otras referencias a sitios web de Internet, están sujetas a cambios sin previo aviso. Usted asume el riesgo de utilizarlo. Algunos ejemplos tienen un carácter únicamente ilustrativo y son ficticios. No debe suponerse ni derivarse ninguna asociación real. Este documento no le proporciona ningún derecho legal sobre ninguna propiedad intelectual de ningún producto de Microsoft. Puede copiar y usar este documento para uso interno como material de consulta.